

Etik Liderlik

Editör: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali AKIN

Yazarlar:

Dr. Öğr. Üyesi Muhammet Baki MİNAZ

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali AKIN

Dr. Halil TAŞ

Uzm. Öğrt. Muhammet Şerif KESKİNOĞLU

2. Baskı





Editör: Dr. Öğr. Ü. Mehmet Ali AKIN

Yazarlar: Dr. Öğr. Üyesi Muhammet Baki MİNAZ - Dr. Halil TAŞ -
Uzm. Öğrt. Muhammet Şerif KESKİNOĞLU

ETİK LİDERLİK

ISBN 978-605-241-209-1
DOI 10.14527/9786052412091

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2019, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Bu kitap T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayınevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayınev**idir. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** ve **Pegemindeks.net** tarafından yayınları taranmaktadır; indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 1000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

1. Baskı: Mart 2018, Ankara
2. Baskı: Ekim 2019, Ankara

Yayın-Proje: Şehriban Türüldür
Dizgi-Grafik Tasarım: Ayşe Nur Yıldırım
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler - Ankara
(0312 341 36 67)

Yayıncı Sertifika No: 36306
Matbaa Sertifika No: 25931

İletişim

Karanfil 2 Sokak No: 45 Kızılay / ANKARA
Yayınevi: 0312 430 67 50 - 430 67 51
Dağıtım: 0312 434 54 24 - 434 54 08
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ileti: pegem@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

ÖN SÖZ

Tarih boyunca insanlar yönlenmiş ya da yönlendirilmişlerdir. Çalışanları yönlendirecek ve onları amaçlara ulaşma noktasında bir araya getirecek ahlaki nitelikleri güçlü liderlere duyulan gereksinim günden güne artmaktadır. Liderler, insanları etkileyen, onları yönlendiren, harekete geçiren ve motive eden kişiler olarak dikkat çekmektedirler. Liderler ve de yönetilenler konusunda yüzlerce araştırma yapılmış olmasına rağmen liderlik konusu günümüzün en popüler konuları arasında halen yer almaktadır.

Demokratik gelişmeler, hak ve özgürlükler anlamında toplumun özgürleşmesi ve çeşitli kazanımlar elde etmesiyle liderlik konusunun popüleritesinin hiç bitmeyeceği ve gelecekte insanları etkileyebilen ve yönlendirebilen etik liderliğin daha da önemli hale geleceği düşünülmektedir. Eğitim alanında ise etik davranış ayrı bir öneme sahiptir. Eğitim kurumları toplumun şekillenmesinde en önemli sorumluluğu üstlenirler. Bu kurumlarda çalışan personelin en başta ise yöneticilerin etik davranışlar sergilemesi beklenir. Eğitim-öğretim anlayışındaki değişimleri yürütecek, geliştirecek, tanıtmaya yarayabilecek ve her koşulda doğru davranabilecek liderlik anlayışına ihtiyaç duyulmaktadır. Liderde bulunması gereken en önemli özelliklerden biri moral değerleri taşıması gerektiğidir. Etik özelliği gelişmemiş bir yöneticinin okul ortamının verimsizliğine yol açabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda bu çalışma ile eğitim liderliğinin etik niteliklerinin araştırılması ve yeni bakış açısıyla etik kavramına okul liderliği yönüyle katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

Bölümler ve Yazarları

1. Bölüm: Eğitimin Yönetimi

Uzm. Öğrt. M. Şerif KESKİNOĞLU

2. Bölüm: Liderlik

Dr. Öğr. Üyesi M. Baki MİNAZ

3. Bölüm: Okul Yönetiminde Etik Liderlik

Dr. Öğr. Üyesi M. Baki MİNAZ

4. Bölüm: Sınıf Yönetiminde Etik Liderlik

Dr. Halil TAŞ

5. Bölüm: Etik Liderliğin Arka Planı

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali AKIN

İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	iii
Bölümler ve Yazarları.....	iv

1. BÖLÜM EĞİTİMİN YÖNETİMİ

Kaynakça.....	9
---------------	---

2. BÖLÜM LİDERLİK

1. Lider ve Liderlik Kavramı	11
1.1. Lider Yönetici Farkı	13
1.2. Liderlik Teorileri	15
1.2.1. Özellik Teorisi	16
1.2.2. Davranışsal Liderlik Teorileri	18
1.2.2.1. Davranışsal Liderlik ile İlgili Teorik ve Uygulamalı Çalışmalar	18
1.2.2.1.1. Ohio State Üniversitesi Liderlik Araştırmaları	19
1.2.2.1.2. Michigan Üniversitesi Liderlik Araştırmaları	20
1.2.2.1.3. Blake ve Mouton'un Yönetim Gözeneği Araştırması	21
1.2.2.1.4. Likert'in Sistem 4 Modeli	22
1.2.3. Durumsal Liderlik Teorileri	23
1.2.3.1. Fred Fiedler'in Etkin Liderlik Modeli	25
1.2.3.2. Yol-Amaç Teorisi	27
1.2.3.3. Vroom ve Yetton'un Liderlik Modeli	29
1.2.3.4. Hersey-Blanchard'ın Durumsal Liderlik Teorisi	31
1.2.3.5. Reddin Liderlik Kuramı (Üç Boyutlu).....	33

1.3. Liderlik Tarzları.....	34
1.3.1. Geleneksel Liderlik Tarzları	34
1.3.1.1. Otokratik Liderlik Tarzı.....	35
1.3.1.2. Demokratik-Katılımcı Liderlik Tarzı.....	37
1.3.1.3. Tam Serbestlik Tanıyan-Liberal Liderlik Tarzı.....	38
1.3.2. Çağdaş Liderlik Tarzları.....	40
1.3.2.1. Etkileşimci Liderlik	42
1.3.2.2. Öğrenen Liderler	44
1.3.2.3. Karizmatik Liderlik Tarzı	46
1.3.2.4. Süper Liderlik.....	47
1.3.2.5. Etik Liderlik.....	47
1.3.2.6. Vizyoner Liderlik	48
1.3.2.7. Transformasyonel (Dönüşümcü) Lider.....	49
1.3.2.8. Öğretimsel Liderlik	50
1.3.2.9. Hizmetkar Liderlik.....	50
1.4. Liderlerin Güç Kaynakları	51
Kaynakça.....	54

3. BÖLÜM

OKUL YÖNETİMİNDE ETİK LİDERLİK

3.1. Etik	57
3.1.1. Başlıca Etik Kuramları.....	62
3.1.1.1. Sonuççu ya da Teolojik Kuram	63
3.1.1.2. Deontolojik Kuram.....	66
3.1.1.3. Erdem veya Karakter Temeline Dayanan Etik.....	70
3.1.1.4. Sezgilere Dayalı Etik.....	72
3.1.1.5. Kazuistik veya Örnek Olaya Dayalı Etik	74
3.1.2. Okul Yönetiminde Etik Liderlik.....	75
3.1.2.1. Yönetim Kavramı.....	76
3.1.2.2. Eğitim Yönetimi.....	77

3.1.2.2.1. Okul Yönetiminin Eğitim Yönetiminden Farklılıkları	78
3.1.2.2.2. Eğitim Yönetiminin Kendine Özgü Yönleri.....	78
3.1.2.3. Eğitim Yönetiminin Amaçları.....	80
3.1.2.3.1. Örgütsel Amaçlar	80
3.1.2.3.2. Yönetimsel Amaçlar.....	81
3.1.2.4. Eğitim Yöneticisi ve Görevleri	81
3.1.2.4.1. Okul Yönetimi.....	82
3.1.2.4.2. Okul Yönetiminin Boyutları	84
3.1.2.4.3. Okul Yönetim Süreçleri	85
3.1.2.4.3.1. Karar Verme.....	87
3.1.2.4.3.2. Planlama.....	90
3.1.2.4.3.3. Örgütlenme	92
3.1.2.4.3.4. İletişim.....	94
3.1.2.4.3.5. Etkileme	96
3.1.2.4.3.6. Eşgüdümleme	97
3.1.2.4.3.7. Değerlendirme.....	100
3.1.3. Okul Yöneticilerinin Liderlik Rollerini	102
3.1.3.1. Çıkar Unsuru.....	105
3.1.3.2. Bürokrasi Dışı Toplumsal Örgütlenmelerin Eksikliği.....	108
3.1.3.3. Toplumsal Değişimin Etkisi	108
3.2. Meslek Ahlakı (Etiki).....	109
3.3. Türk Kamu Yönetiminde Etik.....	117
3.4. Etik İlkeler Doğrultusunda Okul Yöneticisinin Özellikleri	119
3.4.1. Okul Yöneticisinin Etik İlkeler Doğrultusunda Kişisel Yönleri.....	127
3.4.1.1. Görevini Menfaat Temin Etmek Amacıyla Kullanmaması.....	128
3.4.1.2. Çıkar Çatışmasından Kaçınma	129
3.4.1.3. Model Olma	130
3.4.1.4. Dürüstlük ve Tarafsızlık.....	132

3.4.1.5. Saygınlık ve Güven	133
3.4.1.6. Nezaket ve Saygı	134
3.4.1.7. Savurganlıktan Kaçınma.....	135
3.5.1. Okul Yöneticisinin Etik İlkeler Doğrultusunda Yönetimsel Yönelimleri.....	136
3.5.1.1. Etik Değerler Işığında Kamu Hizmet Bilinci, Vizyon ve Misyonunun Yönetimi	136
3.5.1.2. Etik Açıdan Amaçlarının Belirlenmesi	139
3.5.1.3. Etik Amaçların Paylaşılması.....	141
3.5.1.4. Etik Amaçların Uygulamaya Yansıtılması	143
3.5.1.5. Programlı Yönetim	143
3.5.1.6. Okulun Etik Eğitim Programının Oluşturulması	144
3.5.1.7. Beklentileri Dikkate Alma.....	145
3.5.1.8. Koordinasyon Sağlanması	146
3.5.1.9. Programla İlgili Materyallerin Sağlanması	147
3.5.1.10. Kaynakların Amaçları Gerçekleştirmeye Yoğunlaştırılması	149
3.5.1.11. Örgütsel Değişmeyi Başlatma ve Yönetme.....	150
3.5.1.12. Zaman Yönetimi	152
3.5.1.13. İletişim	153
3.5.1.14. Kadro Geliştirilmesi	156
3.5.1.15. Çalışanları Teşvik Etme	157
3.5.1.16. Başarının Ödüllendirilmesi ve Hediye Alma.....	159
3.5.1.17. Okul Kültürü ve İkliminin Yönetimi	162
3.5.1.18. Çatışmaları Etkin Çözme	164
3.5.1.19. Denetlenme ve Değerlendirilme	165
3.5.1.20. İlgilileri Bilgilendirme ve Hesap Verme	167
3.5.2. Okul Yöneticisinin Etik İlkeler Doğrultusunda Öğretimsel Yönelimleri.....	169
3.5.2.1. Öğrencilerle İlgili Yüksek Ahlakî Standartlar Belirlenmesi	169
3.5.2.2. Temel Ahlakî Becerilerin Kazandırılması	172

3.5.2.3. Öğrenci Gelişiminin İzlenmesi.....	174
3.5.2.4. Etik Programın Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi...175	
3.5.2.5. Sürekli İzleme.....	177
3.5.2.6. İstatistikler Tutma.....	178
Sonuç.....	178
Kaynakça.....	191

4. BÖLÜM

SINIF YÖNETİMİNDE ETİK LİDERLİK

1. Sınıf Yönetimi	205
1.2. Sınıf Yönetimi Modelleri.....	207
1.2.1. Geleneksel Model	207
1.2.2. Tepkisel Model	207
1.2.3. Önlemsel Model.....	208
1.2.4. Gelişimsel Model	208
1.2.5. Bütünsel Model	209
1.3. Sınıf Yönetiminin Temel Öğeleri	209
1.3.1. Öğretmen.....	209
1.3.2. Öğrenci.....	210
1.3.3. Aile.....	210
1.3.4. Yönetici.....	211
1.3.5. Okul.....	211
1.3.6. Akran Grubu	212
2. Etik	212
3. Liderlik.....	213
3.1. Etik Liderlik	214
4. Sınıf Yönetiminde Etik Liderlik.....	217
4.1. Etik Lider Olarak Öğretmenin Güç Kaynakları.....	221
4.1.1. Yasal Güç.....	221
4.1.2. Karizmatik Güç.....	221
4.1.3. Uzmanlık Gücü.....	222

4.1.4. Ödül ve Zorlayıcı Güç.....	222
4.2. Etik Lider Olarak Öğretimde Bulunması Gereken Özellikler	223
4.2.1. Güven Vermek	225
4.2.2. Vizyon Geliştirmek.....	225
4.2.3. Cesur Olmak	225
4.2.4. Risk Almak	226
4.2.5. Uzman Olmak.....	226
4.2.6. Farklılıklara Önem Vermek.....	226
4.2.7. Seviyeye İnmek/Kolaylaştırmak	226
Kaynakça.....	227

5. BÖLÜM

ETİK LİDERLİĞİN ARKA PLANI

Kaynakça.....	251
Kanunlar, Yönetmelikler, Genelgeler ve İlke Kararları.....	255
Yazarlar Hakkında.....	257

1. BÖLÜM

EGİTİMİN YÖNETİMİ

Uzm. Öğrt. M. Şerif KESKİNOĞLU

İnsanların toplu halde yaşamaya başlamalarıyla birlikte liderlik özelliği gösteren bireyler ortaya çıkmıştır. Organize olmuş kurumlar oluştuğunda her grup için bir ya da birden çok yöneticiye ihtiyaç duyulmuştur. Bu yöneticilerden, bulunduğu kurumu geliştirmek için kendisiyle birlikte çalışanları motive etmesi, çalışanların profesyonel gelişimlerini sağlaması, kurumun geleceğini öngörmesi, özetle kurumun itici gücü olması beklenmektedir (Bakioğlu, Didin Ala, ve Karsantık, 2016). Araştırmalarda liderlik başlangıçta lider ve lider özellikleri yönüyle incelenmiş, davranış boyutu olarak liderlik daha sonraları ele alınmaya başlamıştır. Lider davranışlarının çok boyutlu değişkenler açısından incelenmesi, durumsallık kuramının katkılarıyla olmuştur. Özellikle 1980'ler liderlikte farklı yaklaşımların çok hızlı geliştiği bir dönemi beraberinde getirmiştir. Öğretimsel lider, kültürel lider, dönüşümcü lider, moral lider, öğrenen lider ve vizyoner lider, bu alandaki yeni yaklaşımları ifade etmektedir (Çelik, 2003). Tüm bu yeni yaklaşımlar liderin davranışsal yönüne vurgu yapmış liderin belli özelliklerini öne çıkarmıştır. Lider, en yalın şekilde, insanları yönlendiren, onları harekete geçiren ve motive eden kişiler olarak düşünülmüş ve bu becerisine sebep olan özellikleri araştırılmıştır.

Lider bir işte çalışanlarla birlikte hareket eden, onları hedefe yönlendirebilme becerisine sahip, değişik fikirlere ve görüşlere saygı duyabilen, arkasında ve yanında bulunan kişileri yönlendirebilen ve onlara yeni bakış açıları katarak vizyon çizebilen kişidir (Eroğlu, 2013). İlgili literatür incelendiğinde liderliğin doğuştan geldiğini id-